

# Rekommunalisierung von Stadtwerken

Eine empirische Studie in Kooperation mit der  
Fachhochschule Köln  
2. Auflage

# DAS CENTER FÜR KOMMUNALE ENERGIEWIRTSCHAFT

- Wir sind ein Bereich des Benchmarking Center Europe im INeKO-Institut an der Universität zu Köln
- Wir verstehen uns als Partner der kommunalen Energieversorger rund um empirische und explorative Markt- sowie Unternehmensanalyse, Benchmarking und Entscheidungsunterstützung
- Wir sind auf die Forschung der Gebiete Marketing sowie Unternehmensführung und -entwicklung spezialisiert
- Wir untersuchen gemeinsam mit weiteren Forschungseinrichtungen und Unternehmen gegenwärtige und zukünftige Fragen der Energiewirtschaft
- Wir verfügen über ein interdisziplinäres Netzwerk von Experten aus diversen Branchen und themenrelevanten Bereichen
- Wir erbringen Dienstleistungen für kommunale Unternehmen, Energieversorger, Industrie, öffentliche Einrichtungen und Behörden



# AGENDA

## 1. Ausgangssituation

2. Begriff der Rekommunalisierung

3. Neugründungen in den letzten sieben Jahren

4. Ziele der Rekommunalisierung

5. Modelle bei Neugründung

6. Ergebnisse der Untersuchung

7. Zusammenfassung

# AUSGANGSSITUATION

- Auslaufende Konzessionen für die Strom- und Gasnetze
- Übliche Laufzeit von 20 Jahren
- Zwischen 2010 und 2015 rund 8.000 von insgesamt 14.000 Konzessionen
- Bedingt durch den Bürgerwillen, der Energiewende und den Wunsch, Versorgungsleistungen wieder öffentlich zu organisieren, regelrechte Rekommunalisierungswelle
- Lässt sich ein Stromnetz wirklich wirtschaftlicher betreiben, wenn es in öffentlich-rechtlicher Hand ist?

# AUSGANGSSITUATION

- In den vergangenen Jahren gab es rund um das Thema Rekommunalisierung bereits einige Studien, die unterschiedliche Facetten und Rahmenbedingungen ausführlich behandelt haben:
    1. Die Studie des Wuppertaler Instituts für Klima, Umwelt, Energie GmbH „Stadtwerke - Neugründungen und Rekommunalisierungen“ (September 2013)
    2. „Strategische Bewertung von Handlungsoptionen der Kommunen über die Zukunft ihrer Verteilnetze“ (März 2011) der Unternehmensberatung Putz & Partner
- Beide kamen zu unterschiedlichen Ergebnissen

# AGENDA

1. Ausgangssituation
- 2. Begriff der Rekommunalisierung**
3. Neugründungen in den letzten sieben Jahren
4. Ziele der Rekommunalisierung
5. Modelle bei Neugründung
6. Ergebnisse der Untersuchung
7. Zusammenfassung

# BEGRIFF DER REKOMMUNALISIERUNG

- In den 1990er Jahren bestand in Deutschland und Europa die Tendenz öffentliche Leistungen, wie Abfallwirtschaft, öffentlicher Nahverkehr und Gebäudewirtschaft zu privatisieren
- Dieser Trend hat sich nach der Jahrtausendwende in Deutschland, vor allem durch die Liberalisierung der Energiewirtschaft umgekehrt
- Ehemals öffentlich erbrachte Dienste und Leistungen sollen im Zuge der Rekommunalisierung wieder von den Städten und Gemeinden erbracht werden
- Eine Stadtwerksneugründung ist also nur eine Kommunalisierung der Energieversorgung, viele Kommunen sehen auch in der Unternehmensneugründung eine Rekommunalisierung
- Wenn im Folgenden von Rekommunalisierung gesprochen wird, bezieht es sich also sowohl auf Unternehmensneugründungen im Energiebereich als auch um Rückübernahmen von ehemals öffentlich erbrachten Leistungen

# AGENDA

1. Ausgangssituation
2. Begriff der Rekommunalisierung
- 3. Neugründungen in den letzten sieben Jahren**
4. Ziele der Rekommunalisierung
5. Modelle bei Neugründung
6. Ergebnisse der Untersuchung
7. Zusammenfassung



# NEUGRÜNDUNGEN IN DEN LETZTEN SIEBEN JAHREN

- Neugegründete Stadtwerke umfassen 72 Unternehmen seit 2005 bis Ende 2012
- Nur 55 Stadtwerke wurden analysiert, die zwischen 2005 und einschließlich 2011 gegründet wurden
- Reine Gas- oder Fernwärmeversorger wurden nicht betrachtet, wie auch erst vor kurzem gegründete Energieversorger, die den Geschäftsbetrieb noch nicht aufgenommen haben
- Die Analyse der Zielerreichung basiert bei manchen Zielen aufgrund fehlender Daten nur auf Datensätzen von 55 Stadtwerken

# UNTERSUCHTE NEUGERÜNDETE STADTWERKE

- Stadtwerke Emmendingen
- Gemeindewerk Allensbach, Bodman-Ludwigshafen, Reichenau GmbH
- Gemeindewerke Gräfelfing GmbH & Co. KG
- Hagnauer Gemeindewerke GmbH
- Gemeindewerke St. Michel-Energie GmbH
- Gemeindewerke Oberhaching GmbH
- Gemeindewerk Seegebiet Mansfelder Land GmbH
- Gemeindewerke Uetze GmbH
- Netzgesellschaft Laatzen GmbH & Co. KG
- Stadtwerke Bocholt GmbH
- Stadtwerke Ditzingen Verwaltungs GmbH
- SWF Stadtwerke Fellbach GmbH
- Stadtwerke Gifhorn GmbH
- Stadtwerke Großalmerode Verwaltungs GmbH
- Mindener Stadtwerke GmbH
- Stadtwerke Prenzlau GmbH
- Stadtwerke Rösrath - Energie GmbH
- Stadtwerke Schmalkalden GmbH
- Stadtwerke Schneverdingen-Neuenkirchen GmbH
- Stadtwerke Sindelfingen GmbH
- Stadtwerke Uetersen GmbH
- Stadtwerke Waldbröl GmbH
- Stadtwerke Waldkirch GmbH
- Stadtwerke Wolfhagen GmbH
- VES Ver- und Entsorgungsgesellschaft Sersheim
- Gemeindewerke Umkirch
- Regionalwerk Bodensee
- Stadtwerke Brunsbüttel
- Stadtwerke Plön Versorgungs GmbH
- Stadtwerke Springe
- Stadtwerke Uetersen
- Energieversorgung Mainhardt Wüstenrot
- Energieversorgung Olching
- Hamburg Energie
- Hochsauerland Energie
- Stadtwerke Müllheim Staufen
- Stadtwerke Weserbergland
- Gemeindewerke Ammerbuch
- Gemeindewerke Wedemark GmbH
- Ahrtal-Werke
- Energieversorgung Elbtalaue
- Energieversorgung Kranenburg
- Friesenenergie
- Stadtwerke Großalmerode
- Stadtwerke Landsberg
- Stadtwerke Pulheim
- Stadtwerke Plauen
- Energie Horb am Neckar GmbH
- Energieversorgung Bad Boll
- Energieversorgung Lenningen
- Energieversorgung Titisee-Neustadt
- Gemeindewerke Bad Sassendorf
- Grimmener Stadtwerke
- Stadtwerke Elm-Lappwald
- Wadersloh Energie
- Stadtwerke Lohmar

# AGENDA

1. Ausgangssituation
2. Begriff der Rekommunalisierung
3. Neugründungen in den letzten sieben Jahren
- 4. Ziele der Rekommunalisierung**
5. Modelle bei Neugründung
6. Ergebnisse der Untersuchung
7. Zusammenfassung

# ZIELE DER REKOMMUNALISIERUNG

- Erreichung ökologischer Ziele und Umsetzung der Energiewende vor Ort
- Verbesserung der Kommunalfinanzen
- Schaffung von Arbeitsplätzen
- Stärkung der lokalen Wirtschaft
- Soziale Verantwortung
- Nutzung von Synergieeffekten
- Grundversorgung übernehmen
- Demokratisierung & Ausrichtung auf Public Value
- Kommunalwirtschaftlicher Querverbund
- Steigerung der Qualität & Kundennähe

# ZIELE DER REKOMMUNALISIERUNG

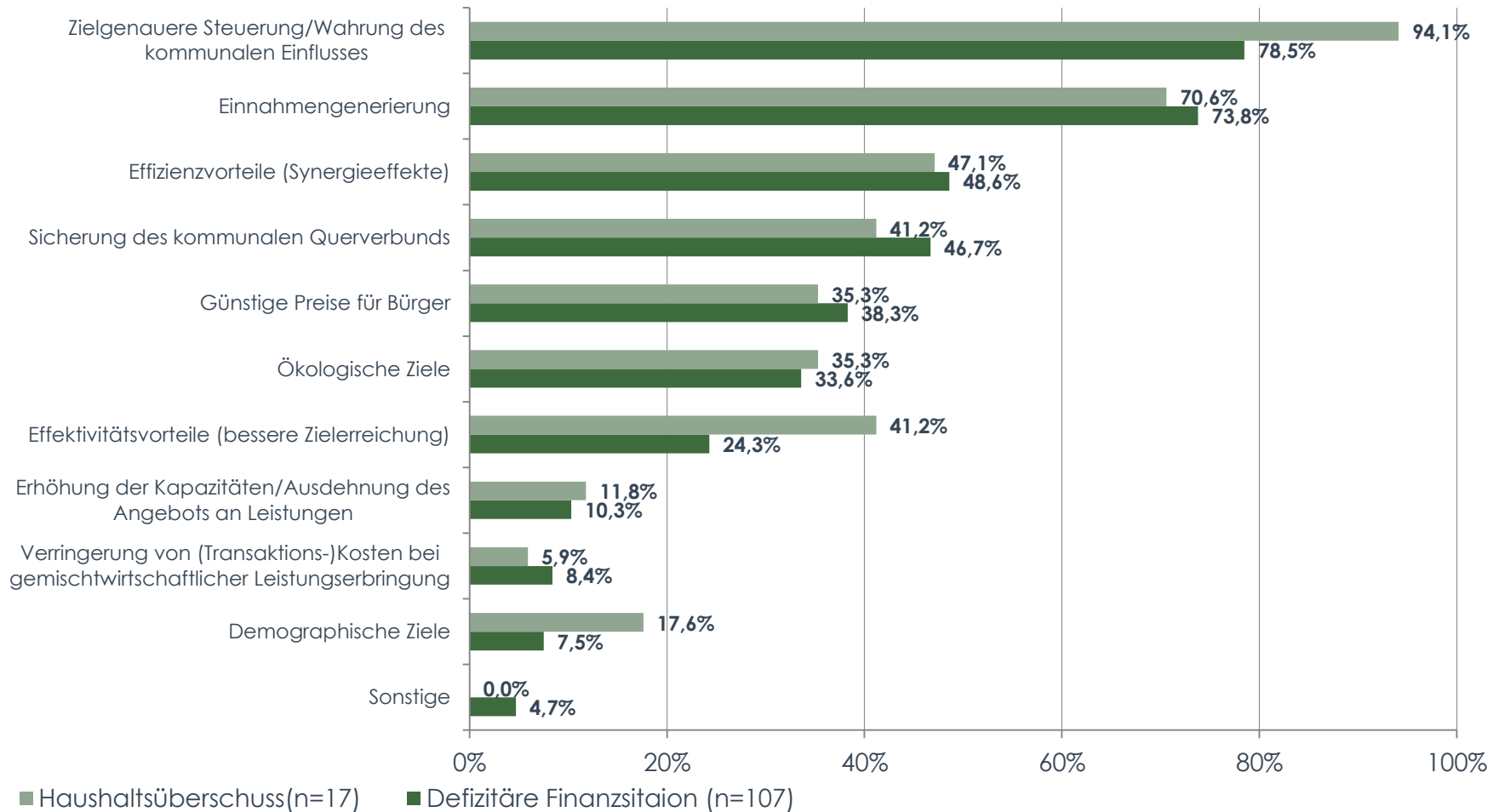
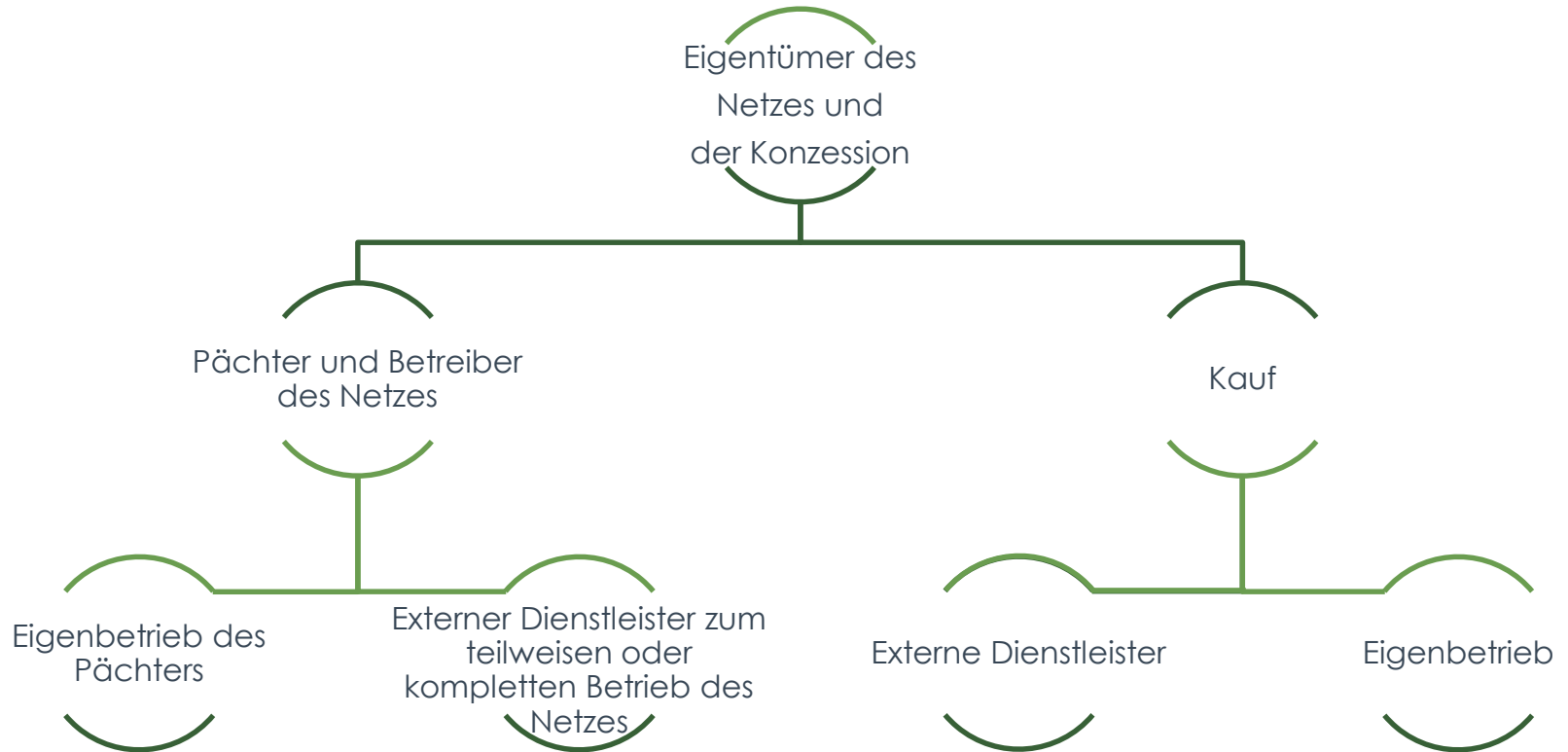


Abb.1: Ziele von Rekommunalisierung, Quelle: Abb. 3, Universität Leipzig, 2011, S. 9

# AGENDA

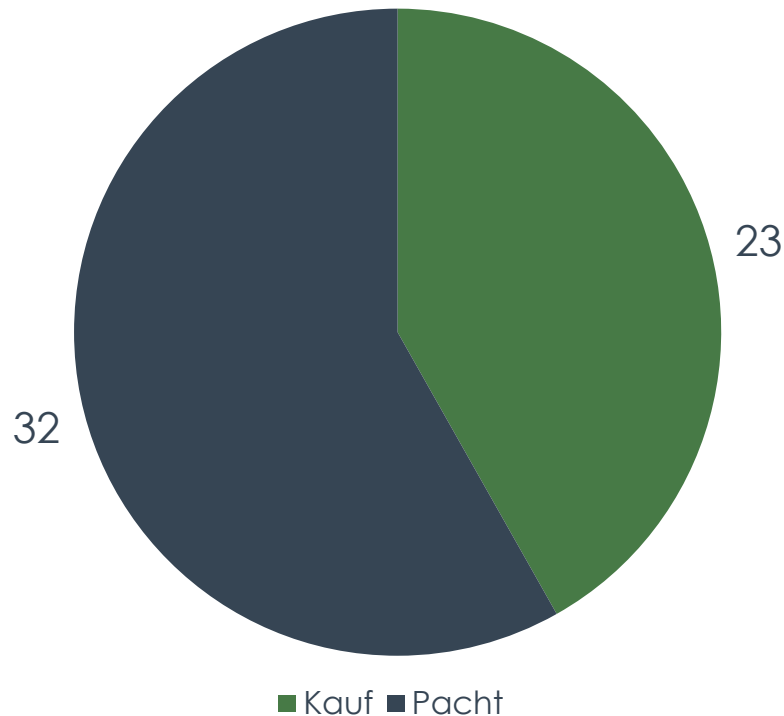
1. Ausgangssituation
2. Begriff der Rekommunalisierung
3. Neugründung in den letzten sieben Jahren
4. Ziele der Rekommunalisierung
- 5. Modelle bei Neugründung**
6. Ergebnisse der Untersuchung
7. Zusammenfassung

# EBENEN DER WERTSCHÖPFUNG



# KAUF- UND PACHTMODELLE BEI NEUGRÜNDUNG

Darstellung der Kauf- und Pachtmodelle

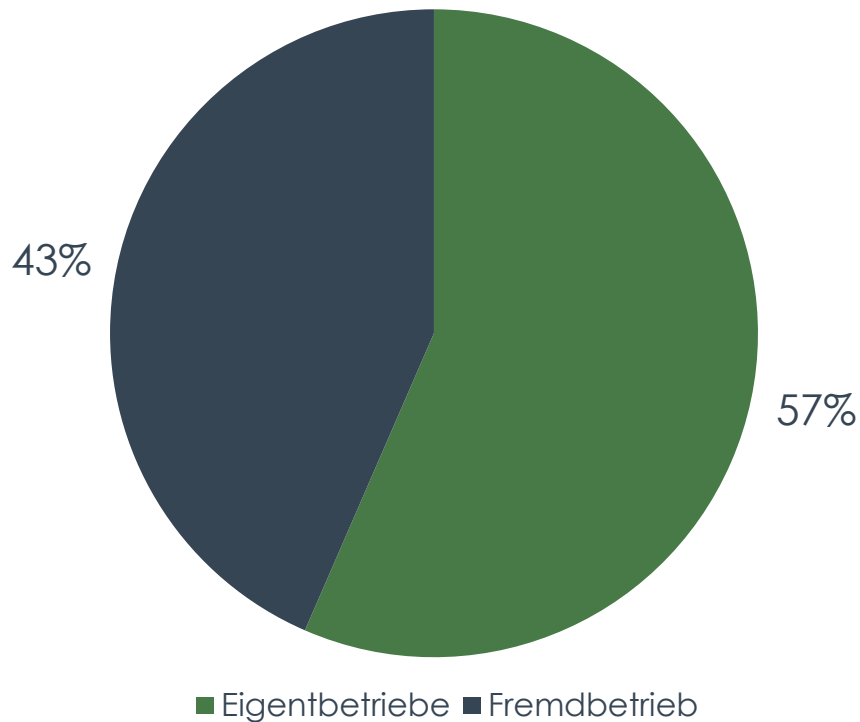


- Knapp zwei Drittel (32 Stadtwerke) nutzen bei der Neugründung das Pachtmodell
- Knapp 40 % (23 Stadtwerke) wählten das Kaufmodell



# MODELL KAUF: ART DES BETRIEBES

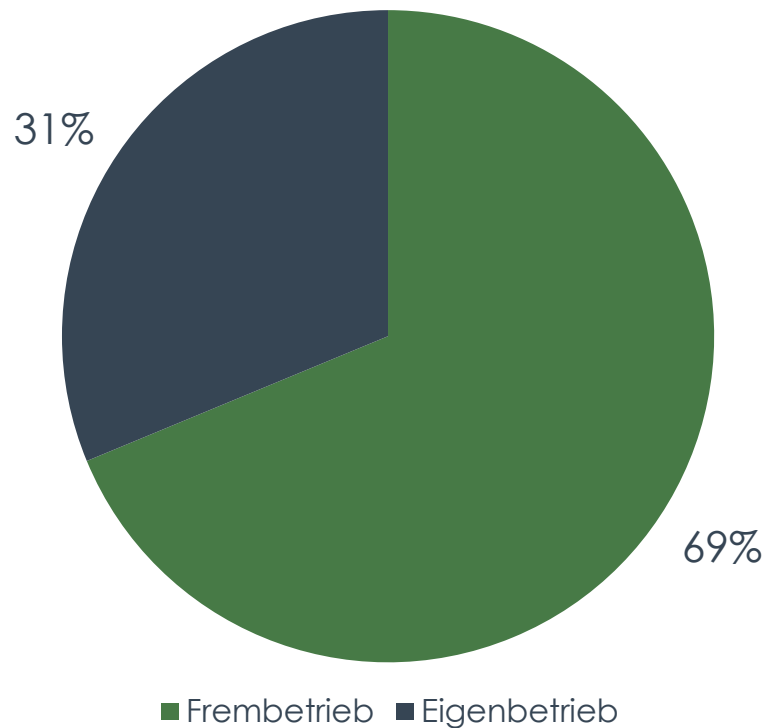
Kauf der Netze bei Eigenbetrieb  
bzw. Outsourcing



- Beim Kaufmodell dominiert der Eigenbetrieb mit 57%
- 43% der befragten Stadtwerke lagern bei dem Kaufmodell aus

# MODELL PACHT: ART DES BETRIEBES

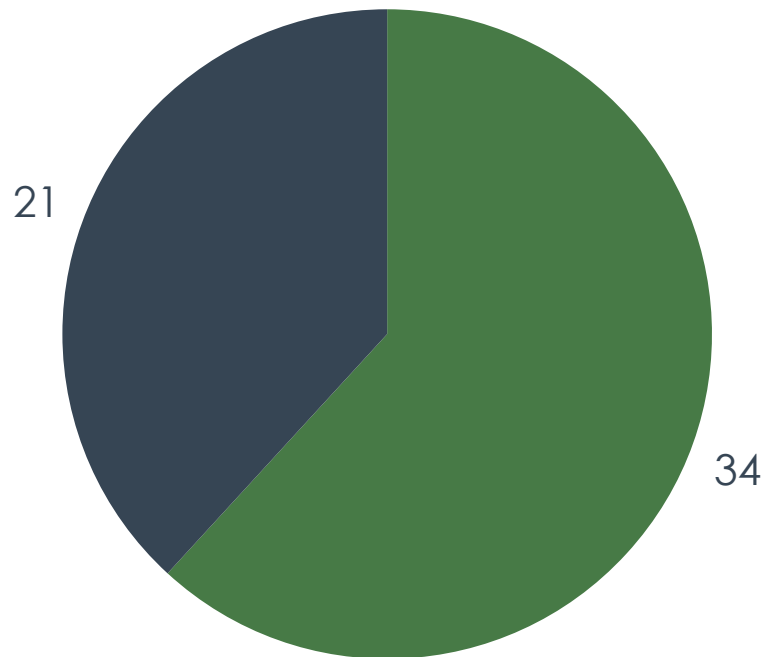
Betrieb der gepachteten 32  
Stadtwerke



- Bei den gepachteten Netzbetrieben dominiert der Fremdbetrieb mit 69%
- Nur bei 31 % der gepachteten Netzbetriebe herrscht Eigenbetrieb

# BETRIEBSFÜHRUNGSMODELL BEI DER NEUGRÜNDUNG

Betriebsführungsmodell



■ Betrieb durch einen Dritten ■ Betrieb durch den Käufer/ Pächter

- Knapp zwei Drittel (34 Stadtwerke) führen den Netzbetrieb durch einen Dritten
- 21 Stadtwerke ( 38%) betreiben den Netzbetrieb durch einen Käufer/Pächter

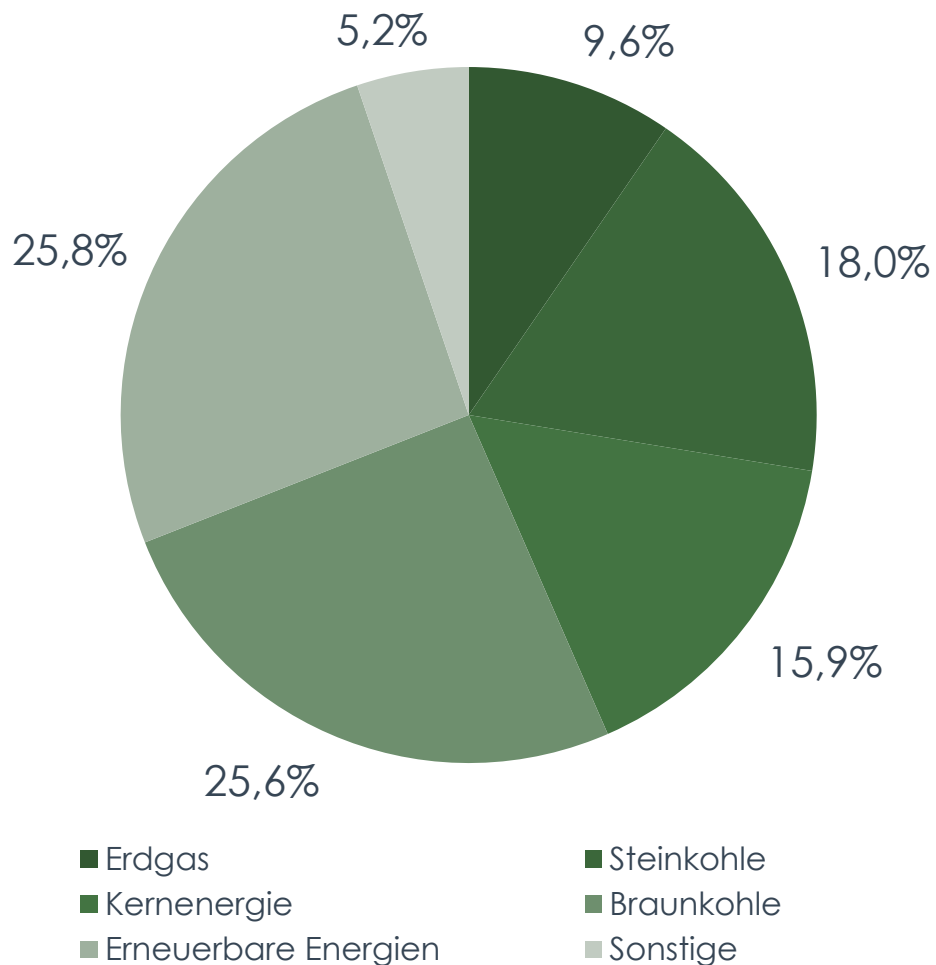
# AGENDA

1. Ausgangssituation
2. Begriff der Rekommunalisierung
3. Neugründung in den letzten sieben Jahren
4. Ziele der Rekommunalisierung
5. Modelle bei Neugründung
- 6. Ergebnisse der Untersuchung**
7. Zusammenfassung

# ERGEBNISSE DER UNTERSUCHUNG

- 1) Energieträgermix in Deutschland
- 2) Verfolgung energiepolitischer Ziele der Kommunen
- 3) Einnahmegenerierung
- 4) Schaffung von Arbeitsplätzen
- 5) Lokale Vergabe von Leistungen
- 6) Grundversorgerstatus
- 7) Kommunalwirtschaftler Querverbund
- 8) Soziale Verantwortung/Regionale Unterstützung
- 9) Stand der Netzübernahmen

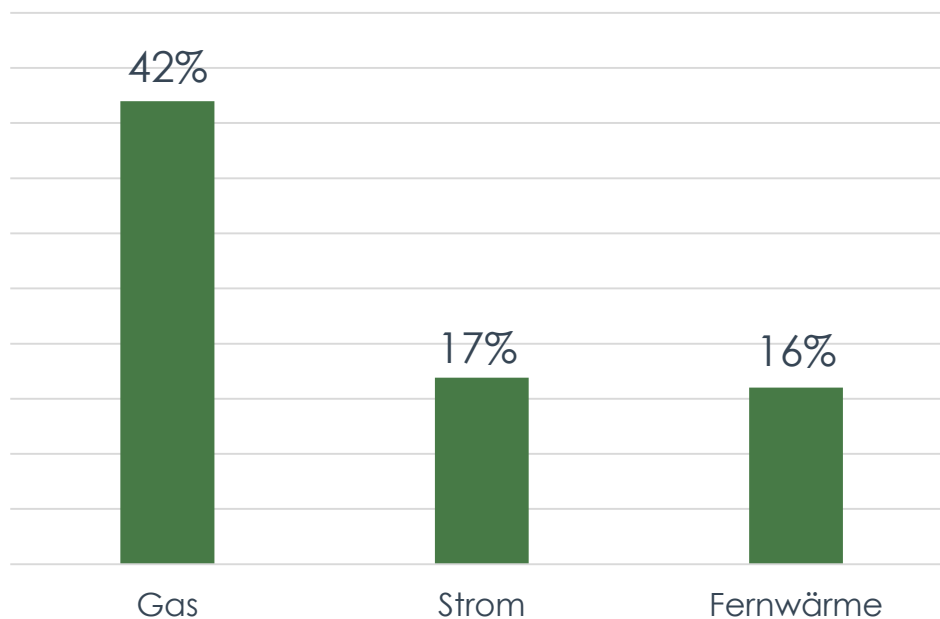
# ENERGIETRÄGERMIX IN DEUTSCHLAND 2014



- Erneuerbare Energien sind in Deutschland am stärksten vertreten mit rund 26% aufgeteilt in Wasserkraft (3,4%), Photovoltaik (5,8%), Biomasse (8%), Wind - Offshore (0,2%) und Wind - Onshore (8,4%)
- Der Anteil von Braunkohle beträgt 25,6%
- Steinkohle hat einen Anteil von 18%
- 9,6% der Stadtwerke produzieren Erdgas
- Kernenergie wird rund 16 % der Stadtwerke betrieben
- Sonstige Energieträger haben den kleinsten Anteil von 5,2%

# VERFOLGUNG DER ENERGIEPOLITISCHEN ZIELE DER KOMMUNEN

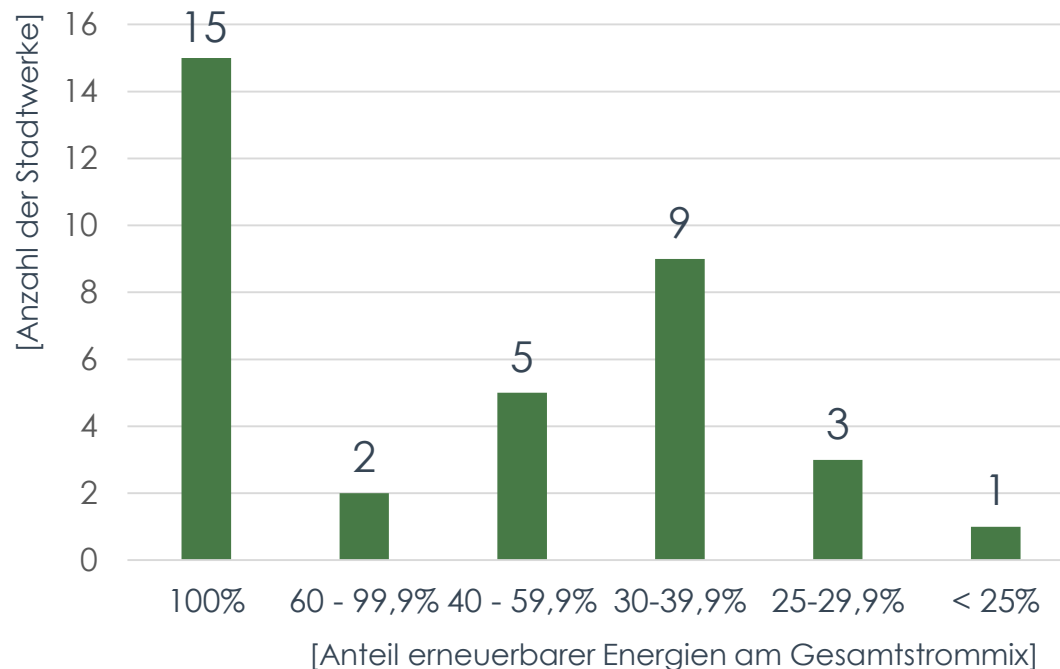
Anteil aller Stadtwerke mit Ökoenergie aus eigener Produktion



- Knapp die Hälfte der Stadtwerke bietet Gas aus eigener Produktion an
- 17% der Befragten offerieren Strom aus Eigenproduktion
- Fernwärme wird von 16% der Stadtwerke im eigenen Betrieb produziert

# VERFOLGUNG DER ENERGIEPOLITISCHEN ZIELE DER KOMMUNEN

Anteil erneuerbarer Energien bei den neuen Stadtwerken

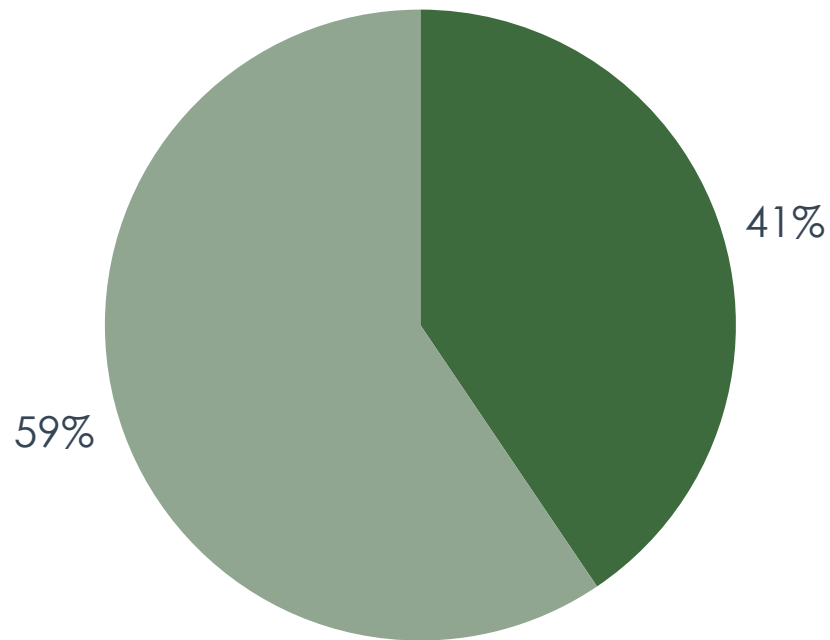


- Knapp die Hälfte (15 Stadtwerke) hat einen Anteil an erneuerbaren Energien von 100%
- 2 Stadtwerke haben einen Anteil zwischen 60 und 99,9% am Gesamtstrommix,
- 5 Stadtwerke zwischen 40 und 59,9%
- 9 Stadtwerke haben einen Anteil von 30-39,9%
- 3 Stadtwerke besitzen einen Anteil von 25-29,9%
- Nur ein Stadtwerk benutzt erneuerbare Energien mit dem Anteil unter 25%



# ERZEUGUNGSANLAGEN - NEUE STADTWERKE

## Übersicht eigener Erzeugungsanlagen

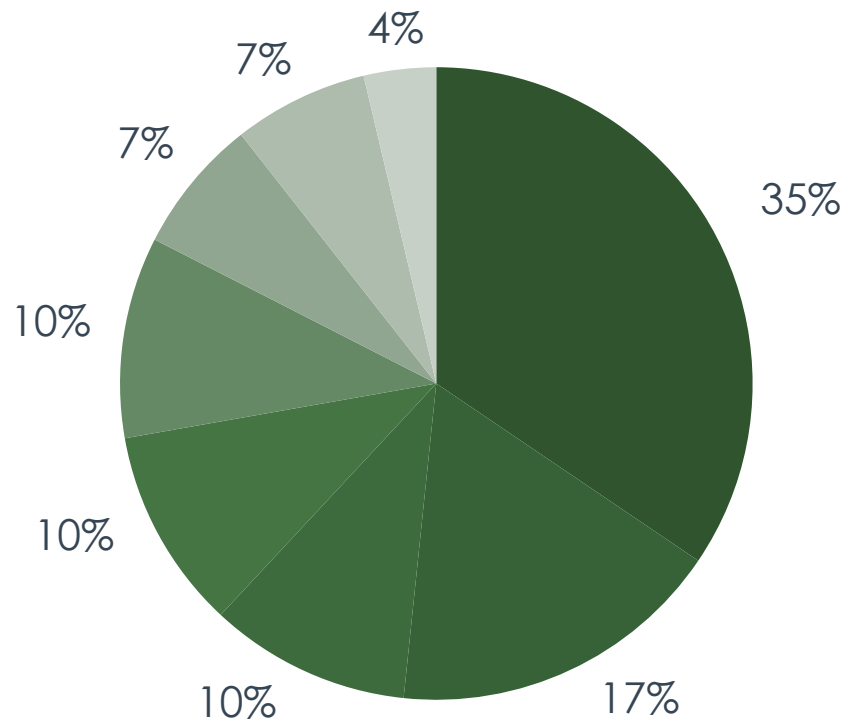


- Stadtwerke mit eigenen Anlagen
- Stadtwerke ohne Anlagen / kein Information

- 59% der Stadtwerke besitzen eigene Erzeugungsanlagen
- Die restlichen 41% haben keine Anlagen oder gaben keine Information

# ERZEUGUNGSANLAGEN DER STADTWERKE

Art der betriebenen Erzeugungsanlagen

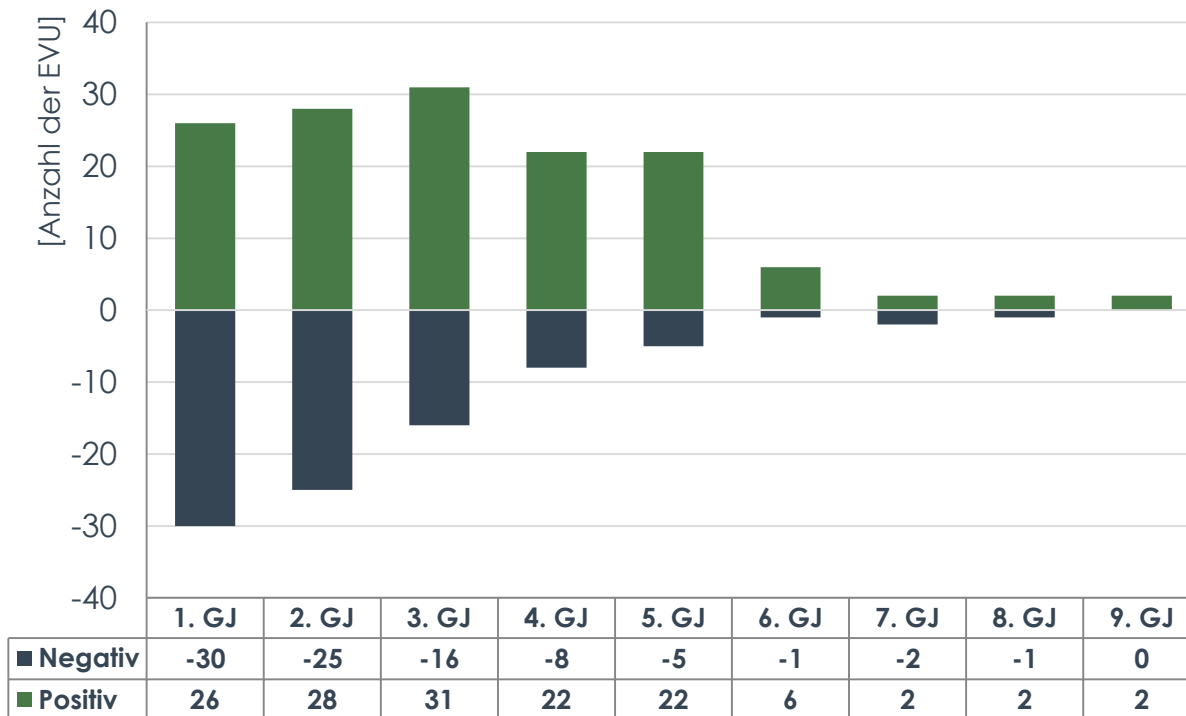


- Photovoltaik/Solarthermie
- Beteiligung Windpark
- Windenergie
- BHKW
- KWK
- Fernwärme
- Biogas
- Wasser

- Mehr als ein Drittel der Stadtwerke besitzt Photovoltaik/Solarthermie-Erzeugungsanlagen
- Knapp ein Fünftel beteiligen sich an Windparks
- 10% der Befragten erzeugen Windenergie
- Blockheizkraftwerke werden von 10% der Stadtwerke genutzt
- 10% nutzen Kraftwärmekopplungsanlagen
- Biogasanlagen werden von 7% genutzt
- 7% der Stadtwerke haben Fernwärmeanlagen
- Nur 4% besitzen Wassererzeugungsanlagen

# EINNAHMENGENERIERUNG

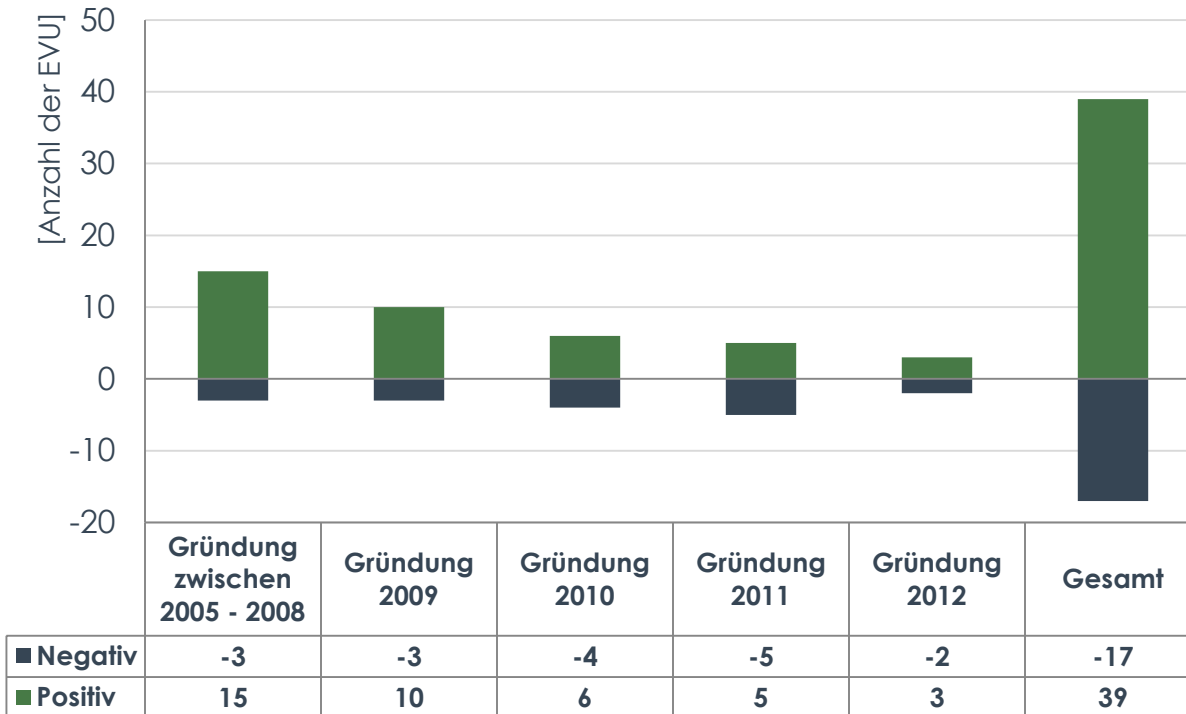
Entwicklung Jahresergebnisse der Geschäftsjahre nach der Gründung (Stand 2013)



- Im 1. Geschäftsjahr haben 30 Unternehmen ein negatives Jahresergebnis
  - Im 9. Geschäftsjahr hat keines der Stadtwerke ein negatives Ergebnis
  - Bei den positiven Ergebnissen gibt es 26 Stadtwerke im 1. Geschäftsjahr und 2 Stadtwerke im 9. Geschäftsjahr
- Tendenz sinkt jeweils bei negativen und positiven Jahresergebnissen

# ERGEBNISENTWICKLUNG NACH GRÜNDUNGSJAHR

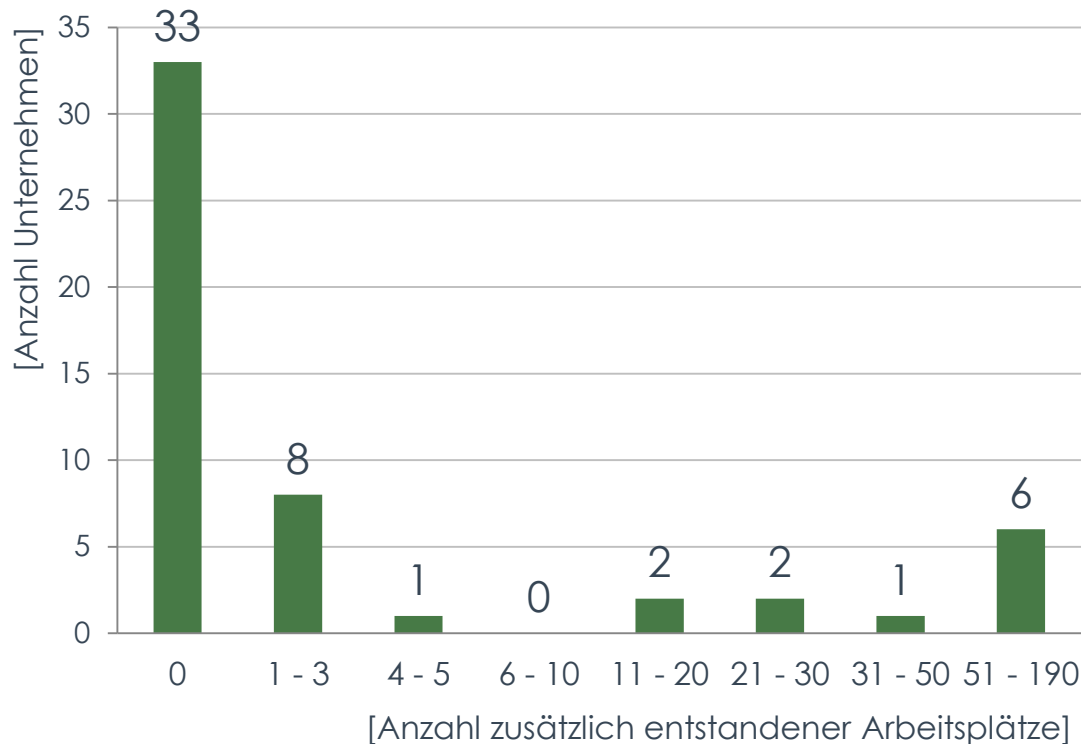
Übersicht Jahresergebnis nach Gründungsjahr  
(Stand 2013)



- Bei den Stadtwerken, die zwischen 2005 und 2008 gegründet wurden, hatten 3 Stadtwerke ein negatives Jahresergebnis und 15 Stadtwerke ein positives Ergebnis
- Gründungen, die 2012 erfolgt sind, hatten einen weitaus geringeren Anteil an positiven (3) Jahresergebnissen
- Insgesamt gab es zwischen 2005 – 2012, 17 negative und 39 positive Jahresergebnisse

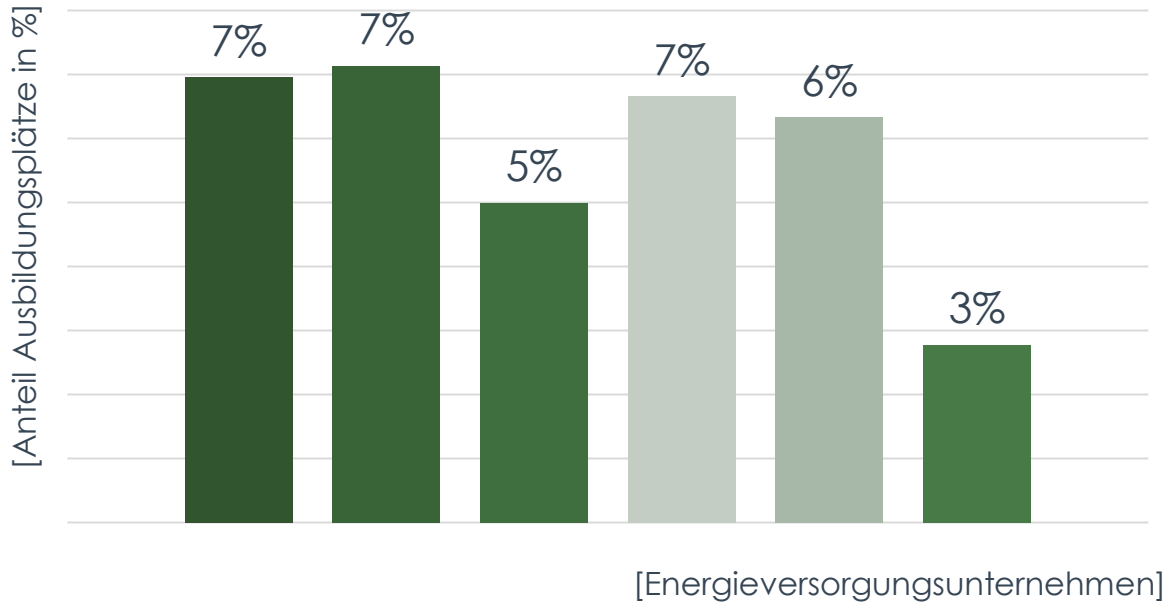
# SCHAFFUNG VON ARBEITSPLÄTZEN

## Übersicht entstandene Arbeitsplätze



- Bei mehr als der Hälfte der Stadtwerke wurden keine neuen Arbeitsplätze geschaffen
- 8 Stadtwerke haben 1-3 Arbeitsplätze geschaffen
- Ein Stadtwerk hat 4-5 Mitarbeiter eingestellt
- 11-20 Mitarbeiter wurden bei 2 Stadtwerken eingestellt
- Bei 2 Unternehmen sind 21-30 zusätzliche Arbeitsplätze entstanden
- Nur ein Stadtwerk hat 31-50 Mitarbeiter eingestellt
- Bei sechs Stadtwerken wurden zwischen 51-190 Arbeitsplätze geschaffen

# AUSBILDUNGSQUOTE



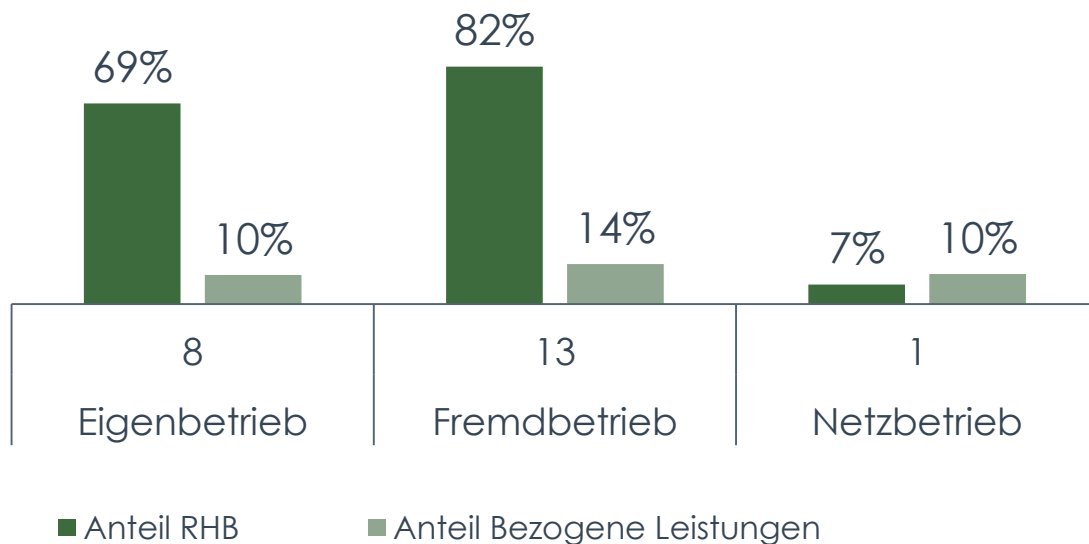
- RWE, E.ON und die Stadtwerke Plauen haben eine Ausbildungsquote von 7%
- Die Stadtwerke Landsberg haben einen Anteil von 6%
- EnBW besitzt eine Ausbildungsquote von 5% und die Stadtwerke Emmendingen mit dem kleinsten Anteil von 3%

■ RWE  
■ ENBW  
■ Stadtwerke Landsberg

■ EON  
■ Stadtwerke Plauen  
■ Stadtwerke Emmendingen

# LOKALE VERGABE VON LEISTUNGEN

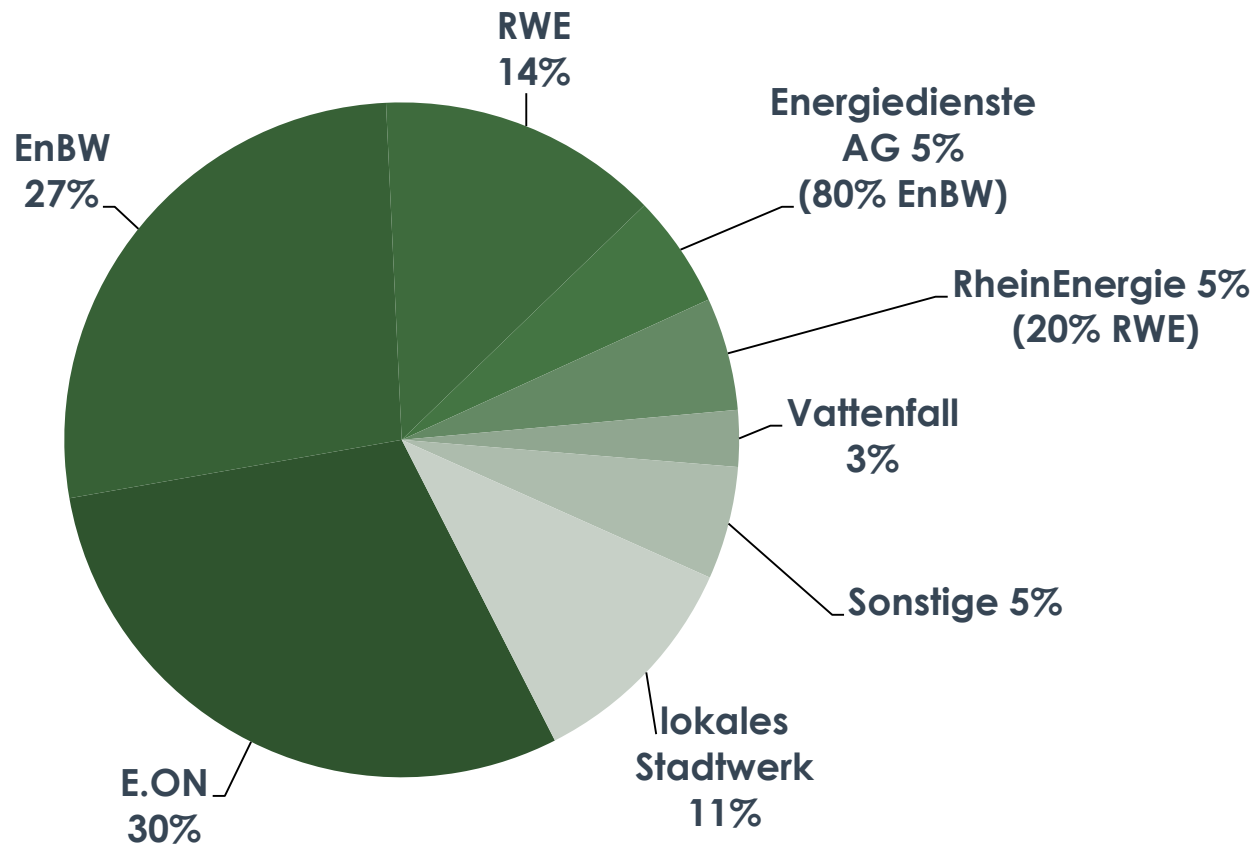
## Umsatzanteil



- Beim Eigenbetrieb haben die Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe einen Umsatzanteil von 69% und die bezogene Leistungen einen Anteil von 10%
- Beim Fremdbetrieb dominiert ebenfalls der Anteil an RHB mit 82% und der Anteil bezogener Leistungen beträgt 14%
- Der Anteil an RHB bei Netzbetrieben ist mit 7% geringer als der Anteil von bezogenen Leistungen von 10%

# GRUNDVERSORGERSTATUS

Grundversorger im Gebiet der neugegründeten Stadtwerke





# GRUNDVERSORGER

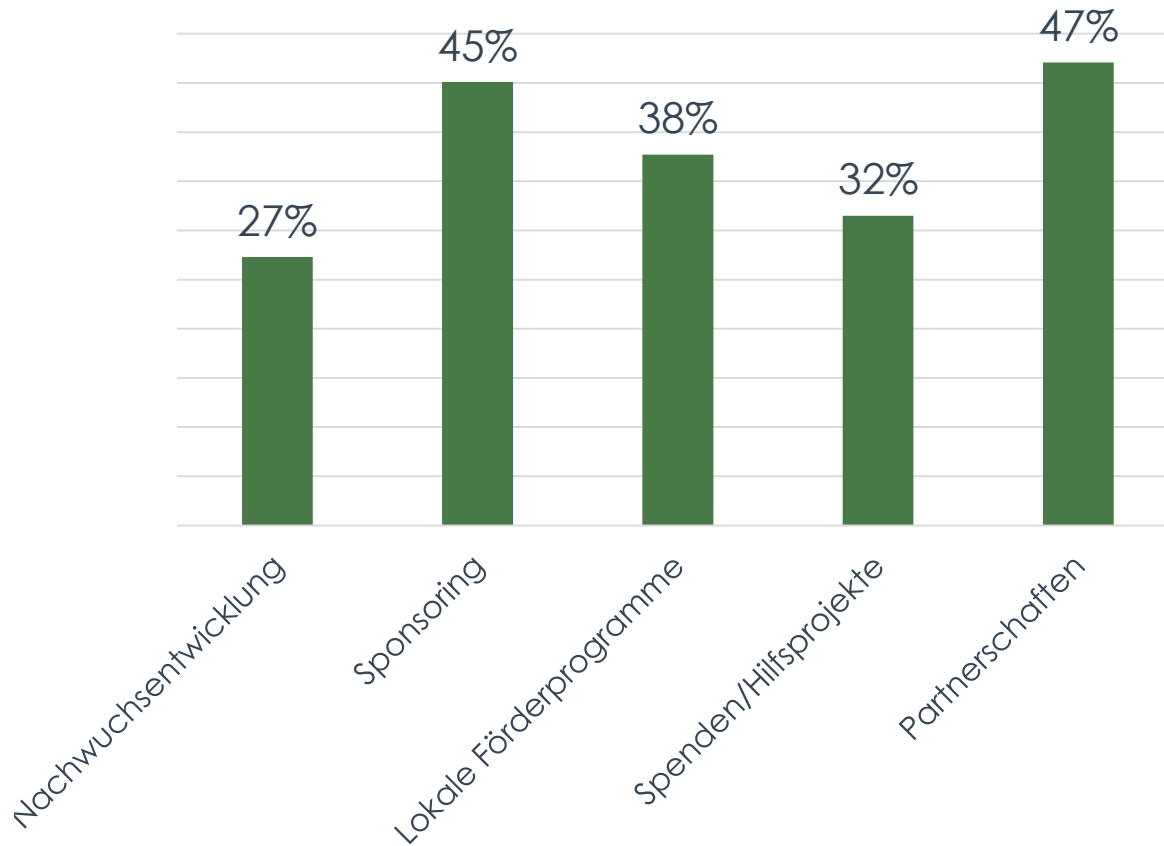
- Die vier großen Energiekonzerne E.ON, RWE, EnBW und Vattenfall haben zusammen einen Marktanteil von 74 Prozent
- Zusätzlich halten EnBW und RWE an der Energiedienste AG bzw. RheinEnergie Anteile in Höhe von 80 bzw. 20 Prozent
- Nur vier neugegründete Stadtwerke sind aktuell Grundversorger

# KOMMUNALWIRTSCHAFTLICHER QUERVERBUND

- Der kommunalwirtschaftliche Querverbund beschreibt die Verflechtung von mehreren kommunalen Leistungserbringern unter einem Dach
- Stadtwerke sind in manchen Kommunen nicht nur auf die Daseinsvorsorge mit Energie und Wasser beschränkt, sondern sind in weiteren Aufgabenfeldern tätig
- Darunter fallen u.a. Abfallentsorgung, Straßenreinigung, der öffentliche Personennahverkehr (ÖPNV), Bäderbetrieb, Fernwärme und Straßenbeleuchtung
- Sind mehrere Sparten unter einem Dach zusammengefasst, spricht man von einem kommunalen Querverbundkonzern
- Vorteil dieser rechtlichen Zusammenfassung sind neben der Ausschöpfung von Synergien und Rationalisierungspotenzialen bei Betriebsabläufen auch steuerrechtliche Vorteile
- Verlustsparten, wie ÖPNV oder die Unterhaltung von Schwimmbädern, sollen durch Gewinne beim Strom- und Gasvertrieb ausgeglichen werden
- Die zu zahlenden Steuern auf die Gewinne werden mit den Verlusten der anderen Sparten verrechnet, was zu Steuereinsparungen führt
- Unter den neugegründeten Stadtwerken gab es jedoch nur einige wenige, die diese Vorteile effektiv genutzt haben. Dazu gehören die Stadtwerke Landsberg, die Stadtwerke Emmendingen sowie einige kleinere Stadtwerke, die jedoch nur einzelne wenige Sparten integriert hatten

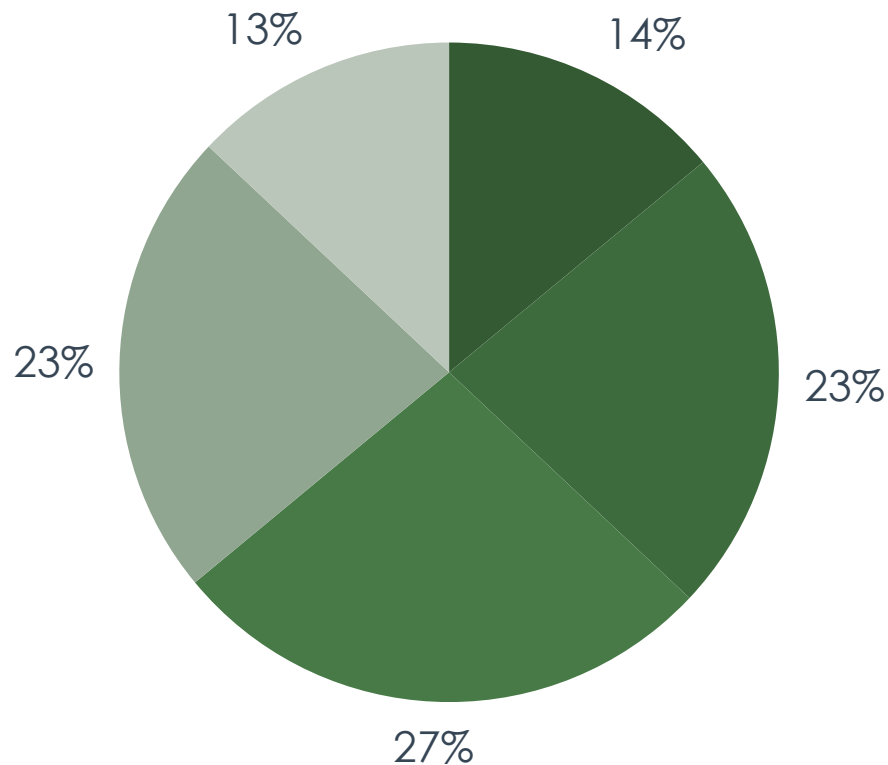
# SOZIALE VERANTWORTUNG/REGIONALE UNTERSTÜTZUNG

Anteil aller Stadtwerke



- Knapp die Hälfte aller Stadtwerke besitzen Partnerschaften und fördern z.B. Sportvereine
- 45% betreiben Sponsoring
- 38% beteiligen sich an lokalen Förderprogrammen
- 32% der Stadtwerke leiten Hilfsprojekte und Spenden
- 27% fördern Nachwuchsentwicklung

# STAND DER NETZÜBERNAHMEN



- Verpachtung
- Planung/Laufende Verhandlungen mit Altkonzessionär
- Übernommen und im Eigenbetrieb
- Gerichtliche Auseinandersetzung mit Altkonzessionär
- Rückverpachtung an vorherigen Konzessionär

- 14% der Stadtwerke verpachten die Netze
- 23% befinden sich noch in der Planung oder laufenden Verhandlung mit dem Altkonzessionär
- 27% haben die Netze schon übernommen
- 23% sind noch in gerichtlicher Auseinandersetzung mit dem Altkonzessionär
- 13% verpachten die Netze an den vorherigen Konzessionär

# AGENDA

1. Ausgangssituation
2. Begriff der Rekommunalisierung
3. Neugründungen in den letzten sieben Jahren
4. Ziele der Rekommunalisierung
5. Ergebnisse der Untersuchung
- 6. Zusammenfassung**

# VERÄNDERUNG IN DER REKOMMUNALISIERUNG

## Situation vor der Liberalisierung

- Erfolgreiche Rekommunalisierungen in den 90er Jahren
- Übertragung der Netze und der Kunden auf die neugegründeten Stadtwerke
- Nur wenige Rechtsstreitigkeiten
- Netzbetreiber war gleichzeitig auch Grundversorger
- Kein Wettbewerb um die Haushaltskunden

## Heute

- Unbundling von Netz und Vertrieb
- Nur Übertragung der Netze nicht der Kunden
- Um die Kunden konkurriert der bisherige Netzbetreiber
- Grundversorger ist der Marktführer und nicht automatisch der Netzbetreiber
- Gesetzliche Regelung im EnWG über die Vergabe der Konzessionen
- Viele Rechtsstreitigkeiten und Rechtsunsicherheit

# ERGEBNISZUSAMMENFASSUNG DER REKOMMUNALISIERUNG

## Ziele der Rekommunalisierung

1 Kommunalpolitische Ziele

2 Einnahmengenerierung

3 Stärkung der regionalen Wirtschaft

4 Schaffung von Arbeitsplätzen

5 Teilhabe der Bürger vor Ort

6 Günstigere Energieversorgung

## Ergebnisse der Rekommunalisierung

Stärkerer Einfluss der Kommune auf den regionalen Energieversorger - bessere Abstimmung des Infrastrukturmanagements möglich, lokale Verzahnung

Nur begrenzt möglich, über die Hälfte der Neugründungen erwirtschaftet Verluste

Kaum Stärkung der regionalen Wirtschaft bei den Neugründungen - andernfalls zu Lasten der Kunden

Keine nennenswerte Schaffung von Arbeitsplätzen

Das Engagement und die Beteiligung der Bürger vor Ort ist besser möglich

Preise der regionalen Anbieter nicht günstiger, allerdings ist davon auszugehen, dass bei Rückständen nicht sofort die Versorgung unterbrochen wird

# ZUSAMMENFASSUNG

Die Zielsetzungen der Rekommunalisierung der Stadtwerke konnten teilweise erreicht werden:

- Die energiepolitischen Ziele der Kommunen werden durch die eigenen Stadtwerke besser gefördert. So ist der Anteil der erneuerbaren Energien in den neugegründeten Stadtwerken höher als in der gesamten Energiewirtschaft
- Eine Aufbesserung der Haushaltslage der Kommunen ist in der Regel nur begrenzt möglich und dies auch erst einige Jahre nach der Gründung
- Für die Schaffung lokaler Arbeitsplätze lassen sich keine belastbaren Zahlen finden. Auch die Stärkung der lokalen Wirtschaft ist nur sehr begrenzt möglich
- In der Regel werden die neugegründeten Stadtwerke erst nach einer langen Anlaufphase Grundversorger
- Ein Querverbund von verschiedenen Leistungen der Stadtwerke ist hinsichtlich der neugegründeten Stadtwerke nur bei einigen wenigen erkennbar
- Nur ein Viertel ist als Eigenbetrieb schon aktiv - viele laufende rechtliche Auseinandersetzungen



# ZUSAMMENFASSUNG



# ANSPRECHPARTNER

Prof. Dr. Matthias Schmieder

Geschäftsführer

**Center für kommunale Energiewirtschaft**

Benchmarking Center Europe

INeKO Institut an der Universität zu Köln

Gottfried-Hagen-Str. 60 – 62

D – 51105 Köln

Telefon: 0221 / 86053 -16

Fax: 0202 / 2492 -198

Email: [matthias.schmieder@ckew.de](mailto:matthias.schmieder@ckew.de)

Copyright

© Center für kommunale Energiewirtschaft, Köln 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außer halb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne unsere Zustimmung unzulässig und strafbar. Das gilt vor allem für Vervielfältigungen in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrokopie oder ein anderes Verfahren), Übersetzungen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Es gelten die Allgemeinen Geschäftsbedingungen des Center für kommunale Energiewirtschaft.

# FORSCHUNG UND DIENSTLEISTUNG

Das **Center für kommunale Energiewirtschaft (CKEW)** unterstützt Entwicklungsprozesse durch Forschungsarbeiten und Beratungsleistungen auf dem Gebiet der Führung und Entwicklung von kommunalen und regionalen Energieversorgungsunternehmen. Die Aktivitäten umfassen Studien, Analysen, Benchmarkings und Prognosen über ein weitreichendes Spektrum von ganzen Marktsegmenten bis zu einzelnen Unternehmensprozessen.

Das CKEW ist ein Bereich des Benchmarking Center Europe im INeKO-Institut an der Universität zu Köln und kooperiert mit dem Institut für Produktion und Logistik der Fachhochschule Köln. Es verfolgt einen interdisziplinären Ansatz, der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften sowie Ingenieurwissenschaften beinhaltet. Mit Forschungsprojekten sowie Master-, Bachelor- und Studienarbeiten werden Unternehmen bei der Lösung ihrer Fragestellungen unter Einsatz innovativer Methoden unterstützt.

## Aktuell laufende Forschungsprojekte

- Studie zu den Marketing- und Vertriebsaktivitäten sowie der Produktpolitik der Energieversorger
- Analyse des Produkt- und Dienstleistungsbündlings bei kommunalen Energieversorgern
- Studie zur Durchführung und Organisation der externen Berichtspflichten der Energieversorger gegenüber der Bundesnetzagentur und anderen spezifischen staatlichen Organisationen
- Studie zur Organisationsstruktur der Stadtkonzerne
- Durchführung einer Studie zur Beteiligungs- und Kooperationspolitik der Stadtwerke

## Wissenschaftliche Abschlussarbeiten

- Darstellung der spezifischen Prozesse in der Energiewirtschaft
- Netzurückwirkungen durch dezentrale Energieerzeugungsanlagen
- E-Commerce für Kleinaufträge eines Lieferanten für die Stadtwerke

## Abgeschlossene Forschungsprojekte

- Studie zur Rekommunalisierung der Kommunen (2. überarb. Version)
- Durchführung einer Benchmarkingstudie zur Wirtschaftlichkeit von Stadtwerken(2. überarb. Version)
- Durchführung einer Benchmarkingstudie zur Wirtschaftlichkeit von Netzbetreibern
- Studie zu den Beschaffungspraktiken (ausgenommen Energie) der Stadtwerke